

社外取締役からのコメント



社外取締役
川本 裕子

ガバナンス(企業統治)とは、企業経営において、ステークホルダー(企業の関係者)の利害調整をうまく図りながら、企業の持続的な繁栄を実現するための仕組み・ルールといえます。ガバナンスが議論をされるようになったのは、グローバル競争や不断の技術革新の中でいろいろなことに目配りをしながら、企業が好業績を維持するための「羅針盤」が重要になったからです。その羅針盤がまさしく企業を律する規律—ガバナンスだと思えます。

経営環境が不透明な中で経営者がリーダーシップを発揮する上では、効果的なチェック&バランスが大切になります。時代感覚を研ぎ澄まして顧客ニーズの変化に対応する必要も増えるため、経営判断の中により多層的で客観的な視点を取り入れることも不可欠になります。

これらをうまく働かせる仕組みがガバナンスですが、内部ガバナンスと、それを補完する外部からのガバナンスがあります。内部ガバナンスとは企業組織内部の仕組みであり、外部ガバナンスとは資本市場や社外取締役などがその役目を果たします。

経営に規律を働かせ、企業価値を高める努力を促すとともに、人間社会でゼロにはできないヒューマンエラーを早期に発見し、是正・正常化する仕組みを日常に埋め込むのです。経営者と組織が客観的な自己認識能力と自己矯正力を持てるようにすることが要諦です。その際、トップが率先して考える姿勢が大事になります。

会社の執行部は会社実務を詳細に把握し、企業価値を高めるために毎日の事業運営をおこなっています。社外取締役は、企業価値を高めることを目的に行動する意味では執行部と同じですが、外部の「目」として経営を監視します。取締役会で執行部に現状認識や判断根拠を明らかにすることを求め、複雑な現実の中で解を模索する彼らが短期的な思考や主観的すぎる判断に陥ったりしないように、「気づき」の契機となる質問をすることも大切な役割です。そのためには、執行部との綿密なコミュニケーションが大事であることは言うまでもなく、ヤマハ発動機の製品や顧客、市場状況や競合、生産現場や販売拠点などを理解するため努力しています。

ヤマハ発動機は、グローバルに通用する技術とかけがえのない人財を有した、元気で爽やかな会社だと思えます。強いリーダーシップの下、執行部のチームワークもとてもよく、常に株主や顧客や従業員の声に耳を傾けるオープンな姿勢も特筆に値します。もちろん、日本ベースの製造業として世界の顧客ニーズや市場変動などに迅速に対応していく不断の努力はこれからも欠かせません。私はこれまでの経験を活かし、切磋琢磨して、執行部の判断が正しいものであり続けるよう、貢献したいと思っています。